

Handlungsfeld 3:
Unternehmensführungsstrategien entwickeln

15

1. Bedeutung der Aufbau- und Ablauforganisation für
die Entwicklung eines Unternehmens beurteilen;
Anpassungen vornehmen

15

1.1 Aufbauorganisation

15

1.1.1 Aufgabenanalyse und -synthese

16

1.1.2 Stellenbildung

18

1.1.3 Organisationsformen
(funktional, divisional, Team, Projekt)

18

1.1.4 Organisationsentwicklung

21

1.2 Ablauforganisation

22

1.2.1 Prozessanalyse und -gestaltung

22

1.2.2 Logistik

23

1.2.3 Qualitätsmanagement

24

1.2.4 Arbeitszeitmodelle

26

1.2.5 Gruppenorganisation

27

1.3 Verwaltungs- und Büroorganisation

28

1.3.1 Digitales Dokumentenmanagement

28

1.3.2 Einsatz moderner Informations- und
Kommunikationstechnologien

35

1.3.3 Organisation des Rechnungswesens

45

Wiederholungsfragen

48

2. Entwicklungen bei Produkt- und Dienstleistungs-
innovationen sowie Marktbedingungen, auch im
internationalen Zusammenhang, bewerten und
daraus Wachstumsstrategien ableiten

54

2.1 Analyse des Absatz- und Beschaffungsmarktes

54

2.1.1 Methoden der Marktanalyse und Marktforschung

54

2.1.2 Gegenstände der Marktanalyse und Marktforschung

56

2.2 Methoden zur Entscheidungsvorbereitung und -findung
– Analyse der Wettbewerbssituation

62

Wiederholungsfragen

72

3.	Einsatzmöglichkeiten von absatzmarktpolitischen Marketinginstrumenten für Absatz und Beschaffung von Produkten und Dienstleistungen begründen _____	75
3.1	Marketingfunktionen und -instrumente auf der Absatzseite _____	75
3.1.1	Produkt- und Sortimentspolitik/Kundenorientierung und Kundenbehandlung _____	75
3.1.2	Kommunikations- und Werbepolitik _____	80
3.1.3	Preis- und Konditionenpolitik _____	90
3.1.4	Vertriebspolitik _____	92
3.2	Beschaffung _____	96
3.2.1	Beschaffungsplanung (Lieferantenauswahl und -beziehung) _____	96
3.2.2	Liefer- und Zahlungsbedingungen _____	98
3.2.3	Material- und Rechnungskontrolle _____	99
3.2.4	Vorratshaltung und Lagerdisposition _____	99
	Wiederholungsfragen _____	101
4.	Veränderungen des Kapitalbedarfs aus Investitions-, Finanz- und Liquiditätsplanung ableiten, Alternativen der Kapitalbeschaffung darstellen _____	106
4.1	Investitions-, Finanz- und Liquiditätsplanung _____	106
4.1.1	Investitionsplanung _____	106
4.1.2	Finanz- bzw. Liquiditätsplanung _____	107
4.2	Arten der Finanzierung _____	111
4.2.1	Eigenfinanzierung _____	111
4.2.2	Selbstfinanzierung _____	112
4.2.3	Fremdfinanzierung (Kreditarten und -sicherheiten) _____	113
4.2.4	Alternative Finanzierungsformen _____	120
4.3	Zahlungsverkehr _____	123
4.3.1	Barzahlung _____	124
4.3.2	Halbbare Zahlung _____	124
4.3.3	Bargeldlose Zahlung _____	124
	Wiederholungsfragen _____	127

5.	Konzepte für Personalplanung, -beschaffung und -qualifizierung erarbeiten und bewerten sowie Instrumente der Personalführung und -entwicklung darstellen _____	132
5.1	Personalplanung _____	132
5.1.1	Personalbedarfsermittlung _____	132
5.1.2	Personalbeschaffung und -auswahl _____	134
5.1.3	Personaleinsatz und Stellenbesetzung _____	137
5.1.4	Arbeitszeitmodelle _____	141
5.1.5	Personalentwicklung _____	143
5.2	Personalverwaltung _____	144
5.2.1	Personalakte _____	145
5.2.2	Zeugniserteilung _____	145
5.2.3	Lohn- und Gehaltsabrechnung _____	147
5.2.4	Archivierung, Datenschutz _____	149
5.3	Entlohnung _____	149
5.3.1	Zeiterfassung _____	150
5.3.2	Arbeitsbewertung _____	150
5.3.3	Lohnformen _____	152
5.3.4	Betriebliche Altersversorgung _____	153
5.4	Mitarbeiterführung _____	154
5.4.1	Führungsstile und -mittel _____	156
5.4.2	Betriebsklima _____	160
5.4.3	Soziale Beziehungen _____	161
5.4.4	Fürsorge (Arbeits-, Unfall- und Gesundheitsschutz) _____	161
	Wiederholungsfragen _____	163
6.	Bestimmungen des Arbeits- und Sozialversicherungsrechts bei der Entwicklung einer Unternehmensstrategie berücksichtigen _____	169
6.1	Arbeitsrecht _____	169
6.1.1	Arbeitsvertrag _____	169
6.1.2	Kündigungsschutz _____	183
6.1.3	Tarifvertrag _____	186
6.1.4	Betriebsverfassung _____	187

6.1.5	Betrieblicher Arbeitsschutz _____	191
6.1.6	Arbeitsgerichtsbarkeit _____	199
6.2	Sozialversicherungsrecht (Versicherungsträger, -pflicht, -freiheit, -beiträge, -leistungen, Meldepflichten) _____	201
6.2.1	Übersicht zum Sozialversicherungsrecht _____	201
6.2.2	Kranken- und Pflegeversicherung _____	205
6.2.3	Arbeitslosenversicherung, Arbeitsförderung _____	210
6.2.4	Rentenversicherung _____	215
6.2.5	Gesetzliche Unfallversicherung _____	222
6.3	Lohnsteuer _____	225
6.3.1	Ermittlung und Entrichtung _____	225
6.3.2	Lohnsteuerhaftung _____	230
	Wiederholungsfragen _____	231
7.	Chancen und Risiken zwischenbetrieblicher Kooperationen darstellen _____	240
7.1	Wertschöpfungsketten _____	240
7.2	Kooperationsformen _____	242
	Wiederholungsfragen _____	245
8.	Controlling zur Entwicklung, Verfolgung, Durchsetzung und Modifizierung von Unternehmenszielen nutzen _____	247
8.1	Controlling _____	247
8.1.1	Aufgaben und Ziele _____	247
8.1.2	Schwachstellenanalyse _____	248
8.1.3	Kennzahlen und Kennzahlensysteme _____	249
8.1.4	Kennzahlenanalyse in der Praxis _____	251
8.1.5	Budgetierung _____	258
8.1.6	Szenario-Technik _____	261
8.2	Steuerung und Kontrolle von Kosten und Erlösen (Kosten- und Leistungsrechnung) _____	261
8.2.1	Aufgaben und Gliederung der fachübergreifenden Kostenrechnung _____	262

Inhalt	
8.2.2 Kostenarten-, Kostenstellen-, Kostenträgerrechnung	263
Wiederholungsfragen	266
9. Instrumente zur Durchsetzung von Forderungen darstellen und Einsatz begründen	272
9.1 Forderungsmanagement und Zahlungsmodalitäten	272
9.2 Mahn- und Klageverfahren	273
9.2.1 Zuständige Gerichtsbarkeit	273
9.2.2 Zuständiges Gericht im Rahmen der ordentlichen Gerichtsbarkeit für bürgerliche Rechtsstreitigkeiten	274
9.2.3 Gerichtliches Klageverfahren	277
9.2.4 Rechtsmittel gegen ein Urteil (Berufung und Revision)	280
9.2.5 Gerichtliches Mahnverfahren	281
9.3 Inkasso und Zwangsvollstreckung	283
9.3.1 Inkasso	283
9.3.2 Zwangsvollstreckung	283
Wiederholungsfragen	287
10. Notwendigkeit der Planung einer Unternehmensnachfolge, auch unter Berücksichtigung von Erb- und Familienrecht sowie steuerrechtlichen Bestimmungen, darstellen und begründen	292
10.1 Familien- und Erbrecht	292
10.1.1 Eheliches Güterrecht	292
10.1.2 Erbfolge	296
10.2 Erbschaft- und Schenkungsteuer	302
10.2.1 Wertermittlung	302
10.2.2 Steuerklassen	304
10.2.3 Steuersätze	304
10.2.4 Steuerfreibeträge	305
10.2.5 Zehnjahresfrist	309
10.2.6 Verfahrensbestimmungen	310
Wiederholungsfragen	311

11. Notwendigkeit der Einleitung eines Insolvenzverfahrens anhand von Unternehmensdaten prüfen; insolvenzrechtliche Konsequenzen für die Weiterführung oder Liquidation eines Unternehmens aufzeigen	318
11.1 Insolvenzverfahren	318
11.1.1 Insolvenzfrühindikatoren	318
11.1.2 Restrukturierung	319
11.1.3 Insolvenzordnung	319
11.2 Sanierung und Liquidation	326
11.3 Insolvenzanfechtung	328
Wiederholungsfragen	330
Lösungen zu den Übungs- und Wiederholungsaufgaben	333
Stichwortverzeichnis	335